

0- 793228

На правах рукописи

И. Букатин

БУКАТИН Сергей Михайлович

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ
ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК**

Специальность 08.00.05 –

Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями,
отраслями, комплексами: АПК и сельское хозяйство)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Йошкар-Ола
2009

3 58/01-247 03 09

Диссертация выполнена на кафедре информационных систем в экономике
ГОУ ВПО "Марийский государственный технический университет"

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент
КОЖАНОВА Наталия Игоревна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
ГАЗЕТДИНОВ Миршарип Хасанович
(ФГОУ ВПО "Казанский государственный
аграрный университет")

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КФУ



0000801679

кандидат экономических наук, доцент
ГУМАРОВА Фаина Зайнуловна
(ГОУ ВПО "Марийский государственный
университет")

Ведущая организация: Чебоксарский кооперативный институт
(филиал) АНО ВПО Центросоюза РФ
"Российский университет кооперации"

Защита состоится "26" марта 2009 г. в 17 час. на заседании диссертационного совета Д 212.115.04 при ГОУ ВПО "Марийский государственный технический университет" по адресу: 424000, Республика Марий Эл, г. Йошкар-Ола, пл. Ленина, д. 3, конференц-зал.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО "Марийский государственный технический университет", с авторефератом – на сайте университета: <http://www.marstu.net>.

Автореферат разослан "25" февраля 2009 г.

Учёный секретарь
диссертационного совета,
кандидат экономических наук,
доцент

Н.В. Максимец

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Ключевым понятием, выражающим сущность рыночных отношений, является понятие конкуренции. Лидерство какого-либо предприятия в ведении конкурентной борьбы является лучшим показателем эффективности его деятельности. Но в условиях нестабильной экономики большинство перерабатывающих предприятий РФ утратило свои конкурентные преимущества, как на внешнем, так и на внутреннем рынке.

Возрастание сложности и неопределённости внешней среды поставило перед теоретиками и практиками стратегического управления предприятиями множество задач. Основным стратегическим решением в условиях неопределённости, обладающим особой аналитической трудностью, становится выбор оптимальной стратегии развития и поддержания конкурентных преимуществ предприятия.

В научном смысле диссертация актуальна, так как в работе предложено решение проблемы формализованного выбора стратегии развития в рамках управления перерабатывающими предприятиями АПК. В настоящее время выбор стратегии развития и её оценка выполняются интуитивно, а на большинстве предприятий не осуществляются вообще. Причиной этого является отсутствие методических подходов к формализованному выбору и оценке стратегии развития.

Перерабатывающие предприятия нуждаются в разработке методик выбора и оценки стратегии развития, достаточно универсальных и приспособленных к российским условиям. С этой точки зрения адаптация инструментов стратегического управления является актуальной и требующей детального изучения.

В прикладном смысле работа актуальна, так как удовлетворяет потребности управления хозяйствующими субъектами РФ в решении подобного рода задач для достижения конкурентных преимуществ.

Степень изученности проблемы. В России вопросами стратегического управления тесно занимаются Л.И. Абалкин, О.С. Виханский, С.Ю. Глазьев, А.П. Градов, А.Г. Гранберг, В.С. Катькало, Г.Б. Клейнер, В.Д. Маркова, С.А. Попов, А.Г. Поршнев и др. Зарубежными специалистами по стратегическому управлению предприятиями считаются И. Ансофф, И. Лакатос, Дж. Пирс, М. Портер, Р. Робертсон, О.И. Уильямсон, К. Хаттен, А. Чандлер, Д. Шендел, К. Эндрус и др.

В работах российских и зарубежных учёных методы и инструменты стратегического управления в основном описаны для преуспевающих корпораций. Однако не все разработки в чистом виде могут быть применены на предприятиях агропромышленного комплекса. Перерабатывающие предприятия АПК, находясь в тяжёлом экономическом поло-



жении, являясь слабо конкурентоспособными и не имея возможности реализовать все предлагаемые стратегии развития, нуждаются в существенной переработке и адаптации существующих методик.

Большая часть исследований в области стратегического управления в АПК принадлежит практикующим специалистам, руководителям подразделений отраслевых министерств федеральной и региональной власти. В.Г. Кайшев и С.Н. Серёгин исследуют достижения и проблемы пищевой и перерабатывающей промышленности на федеральном уровне. Исследованием стратегий устойчивого развития региональных АПК занимаются М. Миначов и А. Селезнёв. В данных работах основной упор делается на использование конкретных инструментов стратегического управления для развития совокупности предприятий региональных АПК. Вопросам стратегического управления отдельными предприятиями и оценке эффективности стратегии посвящены работы Л.Л. Бояльской и Ю. Лысенко.

Однако, несмотря на множество работ, посвящённых стратегическому управлению предприятиями АПК, некоторые вопросы до сих пор недостаточно проработаны. В частности, требует решения проблема выбора и оценки стратегии развития в рамках управления деятельностью отдельных предприятий АПК.

Цель и задачи исследования. Целью диссертации является разработка и обоснование методики выбора и оценки стратегии развития предприятий АПК. Сформулированная цель определила постановку и решение следующих задач:

- обобщить теоретические и методические аспекты выбора оптимальной стратегии развития предприятий;
- выявить особенности и проблемы стратегического управления развитием перерабатывающих предприятий АПК;
- проанализировать закономерности и тенденции развития предприятий переработки сельскохозяйственной продукции;
- выполнить позиционирование предприятий в зависимости от их положения на целевом рынке и существующих тенденций развития;
- обосновать способы оценки класса финансового состояния предприятий АПК;
- предложить методику выбора и разработать алгоритм оценки стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК;
- оценить эффективность стратегии развития перерабатывающих предприятий методами экономико-математического моделирования;
- разработать практические рекомендации по внедрению методики выбора и оценки стратегии развития в процесс управления предприятиями АПК.

Объектом исследования является процесс выбора и оценки стратегии развития в рамках стратегического управления перерабатывающими предприятиями агропромышленного комплекса.

Предметом исследования выступают методы и инструменты стратегического управления, позволяющие выбрать оптимальную стратегию развития и оценить её эффективность в условиях нестабильной внешней среды.

Область исследования. Диссертация выполнена в соответствии с пунктом 15.42 – "Стратегическое управление агропромышленным комплексом, предприятиями и отраслями сельского хозяйства" специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: АПК и сельское хозяйство) Паспорта специальностей ВАК (экономические науки).

Методика исследования. Теоретической основой исследования являются работы российских и зарубежных специалистов в области стратегического управления, практические наработки российских учёных-экономистов.

Методологической основой диссертационного исследования является системный подход к изучению стратегий развития перерабатывающих предприятий.

В зависимости от решаемых задач в диссертации использованы методы горизонтального и вертикального анализа, методы позиционирования предприятий на основе матрицы БКГ, методы финансового анализа, методы кластеризации многомерной совокупности объектов с помощью матрицы парных Евклидовых расстояний и с помощью нейронных сетей, методы математического моделирования, методы экспертных оценок, матричные методы.

В качестве информационной базы использованы материалы Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Марий Эл (РМЭ), касающиеся деятельности предприятий сельского хозяйства и предприятий по переработке сельскохозяйственной продукции за период с 2003 г. по 2007 годы, материалы Министерства сельского хозяйства, продовольствия и природопользования РМЭ, бухгалтерская отчётность предприятий.

Обработка статистической информации осуществлялась с применением информационных технологий на базе Microsoft Excel, MathCAD и Statistica, а также с помощью пакета Excel Neural Package.

Научная новизна исследования заключается в теоретическом обосновании и методическом обеспечении процесса выбора и оценки

стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК, а также разработке практических рекомендаций по их применению. Основные результаты диссертации, обладающие научной новизной и выносимые на защиту, заключаются в следующем:

- выявлены особенности выбора стратегии развития предприятий, заключающиеся не только в исследовании их положения на целевом товарном рынке, но и в необходимости учёта их экономического состояния и специфики производимой продукции, что позволит более точно формализовать процесс выбора и оценки стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК;

- обоснована возможность позиционирования перерабатывающих предприятий АПК на целевом товарном рынке на основе использования матрицы БКГ и кластеризации по уровню финансового состояния на основе использования искусственных нейронных сетей с целью исследования закономерностей их развития, что позволит определить совокупность стратегий дальнейшего развития предприятий;

- разработана модель, позволившая определить класс финансового состояния и возможности реализации определённого вида стратегий развития единичного хозяйствующего субъекта, с помощью основных финансовых показателей, выбранных экспертным путём, и весовых коэффициентов, определённых методами стохастического моделирования;

- предложен алгоритм выбора стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК и система критериев её оценки на основе объединения результатов портфельного и кластерного анализа, заключающийся в поэтапном определении совокупности стратегий, рекомендованных для использования на данном предприятии и возможных для реализации с точки зрения экономического положения предприятия;

- построена модель распределения отраслевых инвестиционных ресурсов, которая позволяет оптимальным образом распределить инвестиционный фонд для повышения эффективности деятельности перерабатывающих предприятий региона, и модель финансирования деятельности предприятия, с помощью которой выполнена оценка эффективности реализации стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК на основе комбинированного инвестирования.

Теоретическая и практическая значимость результатов исследования состоит в разработке конкретных методик стратегического управления развитием перерабатывающих предприятий АПК. Это позволит перерабатывающим предприятиям формализовано подходить к выбору и оценке стратегии развития, принимать обоснованные управленческие решения на перспективу, достигать конкурентных преимуществ и противостоять угрозам внешней среды.

Методические разработки, представленные в диссертации, являются вкладом в развитие теории стратегического управления предприятиями, а также методическим руководством по выбору и оценке стратегии развития предприятий.

Методы стратегического управления, адаптированные в диссертации для использования на предприятиях российского АПК, применяются на перерабатывающих предприятиях.

Апробация результатов исследования. Теоретические и практические положения диссертации обсуждались на международных, всероссийских и региональных конференциях в Пензе в 2005-2007 гг., Чебоксарах в 2004 и 2007 гг. и Йошкар-Оле в 2004-2006 гг., а также на внутривузовских конференциях Марийского государственного технического университета в 2005-2008 гг.

Теоретические положения диссертации используются в процессе обучения студентов экономического факультета МарГТУ в рамках дисциплин "Стратегическое планирование" и "Математические методы финансового анализа".

По результатам исследования автором опубликовано 10 научных работ общим объёмом 4,1 п.л. (личный вклад – 3,4 п.л.), в том числе одна работа – в ведущем рецензируемом научном журнале, определённом Высшей аттестационной комиссией РФ (объём – 0,4 п.л.).

Объём и структура диссертации. Структура диссертации отражает логику исследования и решения поставленных задач. Работа состоит из введения, трёх глав, выводов и предложений, списка использованных источников, включающего 142 наименования, и 10 приложений. Работа изложена на 156 страницах машинописного текста, содержит 49 таблиц и 18 рисунков.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** обоснована актуальность изучаемой проблемы и необходимость её научной разработки, сформулированы цель, задачи, обоснована научная новизна и практическая значимость диссертационного исследования.

В **первой главе** "Теоретические и методические аспекты выбора оптимальной стратегии развития предприятия" рассматриваются существующие в российской и зарубежной практике школы стратегического менеджмента. Выявляются особенности и проблемы стратегического управления развитием перерабатывающих предприятий, исследуются методические основы выбора стратегии развития предприятия.

Во второй главе "Стратегический анализ перерабатывающих предприятий АПК" выполнено комплексное исследование деятельности предприятий АПК по переработке сельскохозяйственной продукции. Изучено современное положение перерабатывающих предприятий по РФ в целом и РМЭ в частности и обозначены тенденции их будущего развития.

В третьей главе "Методические подходы к выбору и оценке стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК" разработаны этапы алгоритмического подхода и предложены методики выбора и оценки стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК. Предложена система критериев оценки стратегии развития предприятий переработки сельскохозяйственной продукции. Выполнено моделирование реализации инвестиционной стратегии на перерабатывающих предприятиях АПК РМЭ.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

Основные положения диссертации, обладающие научной новизной, практической значимостью и выносимые на защиту, заключаются в следующем:

1. Выявлены особенности выбора стратегии развития предприятий, заключающиеся не только в исследовании их положения на целевом товарном рынке, но и в необходимости учёта их экономического состояния и специфики производимой продукции, что позволит более точно формализовать процесс выбора и оценки стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК.

Обобщив теоретические положения российской и зарубежных школ стратегического менеджмента, выявлено, что стратегическое управление призвано обеспечить хозяйствующему субъекту выживание в долгосрочной перспективе, а центральным элементом стратегического управления является выбор оптимальной стратегии развития.

Разработаны и успешно применяются на практике методики выбора стратегии развития предприятий, которые не учитывают специфику российского АПК. Выбор стратегии развития часто основывается только на оценке текущего положения предприятия на целевом рынке, оценке конкурентов, возможностей и угроз внешней среды.

Большинство перерабатывающих предприятий АПК находятся в неудовлетворительном финансово-экономическом положении и не имеют возможности успешно реализовать весь спектр стратегий, предлагаемых западными специалистами. Поэтому вслед за анализом поло-

жения предприятия на рынке должен следовать анализ его финансового положения.

Данная процедура существенно различается для использования на отдельном предприятии или их совокупности. В свою очередь оценка стратегии выполняется не только на этапе стратегического выбора, но и на этапе реализации стратегии, что позволит осуществлять её корректировку в соответствии с изменяющимся внешним окружением.

Для внедрения на предприятиях АПК методы выработки стратегий долгосрочного развития и достижения конкурентных преимуществ нуждаются в существенном осмыслении и доработке.

В связи с изложенным разработан алгоритмический подход к реализации данных этапов, представленный на рис. 1.

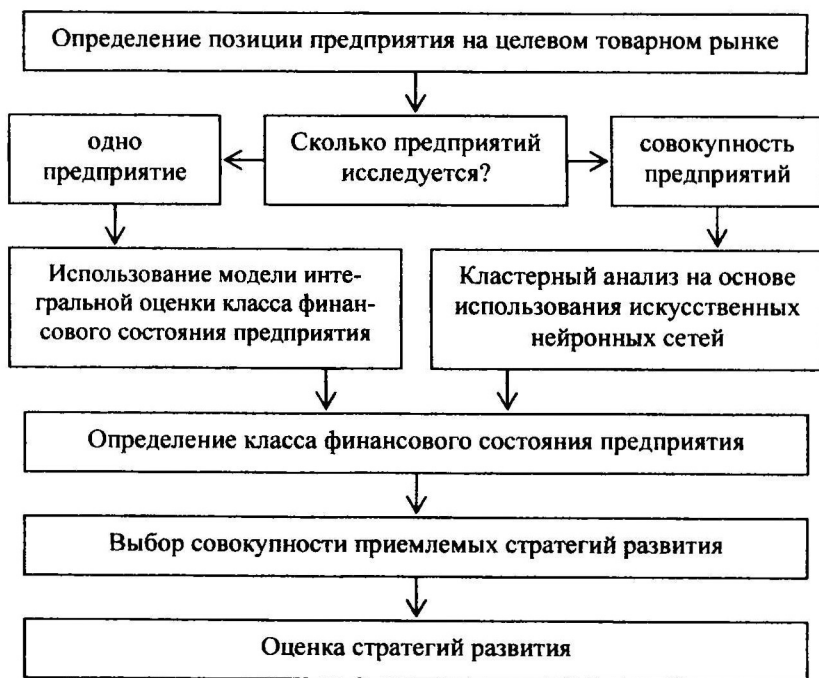


Рис. 1. Этапы алгоритма выбора и оценки стратегии развития предприятия

На этапе выбора существующие стратегии должны делиться на приемлемые и неприемлемые данному предприятию с учётом рыночной ситуации и его финансово-экономического положения. Из совокупности

стратегий, соответствующих развитию предприятия выбирается та стратегия, которая способна обеспечить лучшие результаты деятельности в перспективе.

2. Обоснована возможность позиционирования перерабатывающих предприятий АПК на целевом товарном рынке на основе использования матрицы БКГ и кластеризации по уровню финансового состояния на основе использования искусственных нейронных сетей с целью исследования закономерностей их развития, что позволит определить совокупность стратегий дальнейшего развития предприятий.

Выполнено комплексное исследование деятельности перерабатывающих предприятий АПК. по РФ в целом и на примере РМЭ в частности и обозначены тенденции их будущего развития.

За период с 2001 до 2007 гг. объём выпуска продукции АПК РМЭ существенно увеличился. Рост производства составил 188,9 % уровня 2001 года. При этом объёмы производства увеличились в каждой их отраслей АПК республики.

Перерабатывающая промышленность с 2005 г. становится ведущей отраслью АПК республики: отраслями перерабатывающей промышленности производится продукции на 11 898,9 млн. р., что превышает объём сельскохозяйственного производства на 1,2 %.

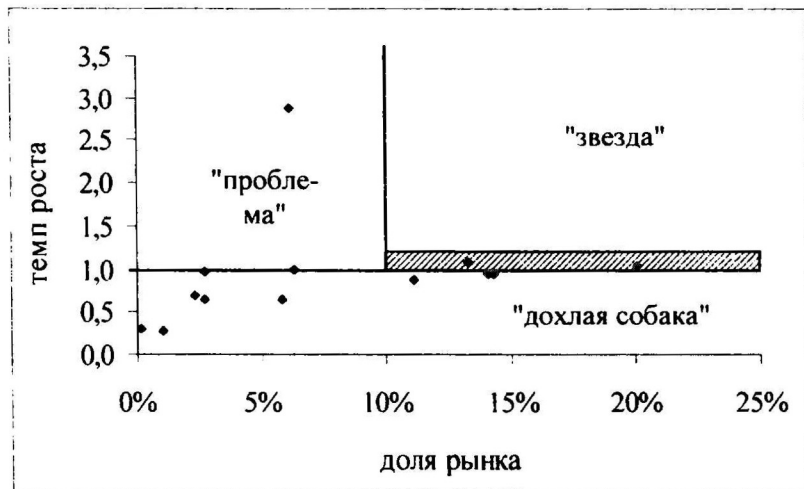
Анализируя количественный состав, можно сделать вывод, что в отрасли по переработке молока постоянно действует 13 предприятий. Можно характеризовать направленность предприятий перерабатывающей промышленности РМЭ как маслосыродельную и молочную.

Выявлено, что часть перерабатывающих предприятий находятся в отличном финансово-экономическом положении и эффективно действуют на целевом рынке. Но они не способны своевременно реагировать на кардинальные изменения внешней среды и, в случае кризиса, снижают эффективность деятельности и теряют занятые позиции.

Проведено позиционирование действующих предприятий молокоперерабатывающей промышленности в соответствии с матрицей Бостонской консультационной группы. Рассчитаны показатели доли целевого рынка, занимаемого каждым предприятием, и темп роста объёма продаж. Выявлено, что большинство хозяйств снижают масштабы своей деятельности и теряют занимаемые рыночные ниши.

По показателю доли занимаемого рынка выделяются пять предприятий, занимающих более 10 % рынка каждое и увеличивающие рыночные ниши. Закономерным является то, что именно эти предприятия имеют положительный прирост объёма произведённой продукции. Кри-

терием деления предприятий по показателю "темп роста" может стать 1,0. Проблема заключается в том, что согласно рекомендациям БКГ в правый нижний квадрант должны попадать предприятия – "дойные коровы", характеризующиеся низкими темпами роста рынка, но большой занимаемой нишей. В случае с предприятиями молокоперерабатывающей промышленности АПК РМЭ в данный квадрант попали предприятия с темпом роста менее 1,0, т.е. снижающие масштабы своей деятельности. Поэтому необходимо разделить предприятия на стратегические группы так, как это показано на рис. 2.



■ – сектор предприятий – "дойных коров"

Рис. 2. Матрица роста/доли рынка предприятий молокоперерабатывающей промышленности АПК РМЭ в 2007 году

Молочная промышленность представляет собой типичный несбалансированный портфель отрасли: два предприятия-"коровы", много "собак", одна "проблема" и полное отсутствие "звёзд". Подобный портфель гарантирует продолжение спада производства из-за возможной ликвидации в будущем части предприятий – "дохлых собак".

Для определения возможности реализации стратегии необходима оценка финансово-экономического положения предприятий отрасли. С этой целью выбрана совокупность коэффициентов для проведения комплексного финансового анализа выбранных предприятий. Предлагается использовать следующие показатели: коэффициент текущей ликвидности ($K_{ТЛ}$); коэффициент обеспеченности собственными средствами

(K_{OCC}); рентабельность продаж ($R_{п}$); коэффициент оборачиваемости активов ($OБ_A$); коэффициент автономии (K_A).

Сложно проследить закономерность изменения исследуемых показателей, поэтому необходимо выполнить кластеризацию совокупности предприятий на основе матрицы парных Евклидовых расстояний и с помощью искусственных нейронных сетей.

При анализе матрицы парных Евклидовых расстояний в 2007 году тринадцать предприятий отрасли разделились на шесть кластеров так, как это показано на рис. 3.

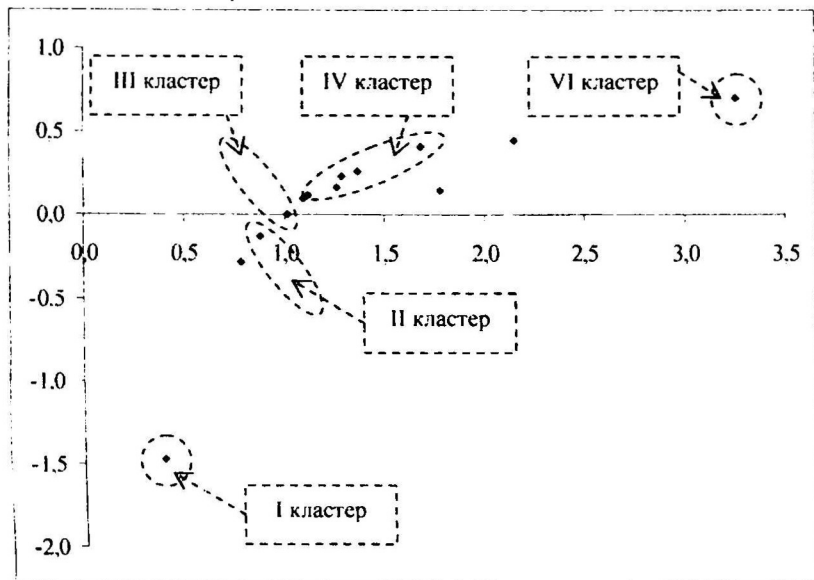


Рис. 3. Позиционирование предприятий в соответствии с методикой кластерного анализа

Три кластера образованы предприятиями, имеющими наихудшие показатели деятельности. Выделен кластер, содержащий предприятия-лидеры молочной промышленности. Определены хозяйства, поддерживающие стабильное финансовое состояние, но не достигшие высоких финансовых результатов. Данные предприятия в первую очередь нуждаются в привлечении региональных инвестиций.

Для позиционирования предприятий предложено использовать искусственные нейронные сети. Это уменьшило затраты времени и средств на группировку объектов по множеству финансовых показателей, позволило оптимизировать выбор стратегии развития отдельных

предприятий отрасли путём более качественного их отнесения к разным кластерам по уровню финансово-экономического положения.

Карта Кохонена группировки предприятий по значению коэффициента текущей ликвидности и описание кластера наиболее успешных предприятий молочной промышленности показана на рис. 4.

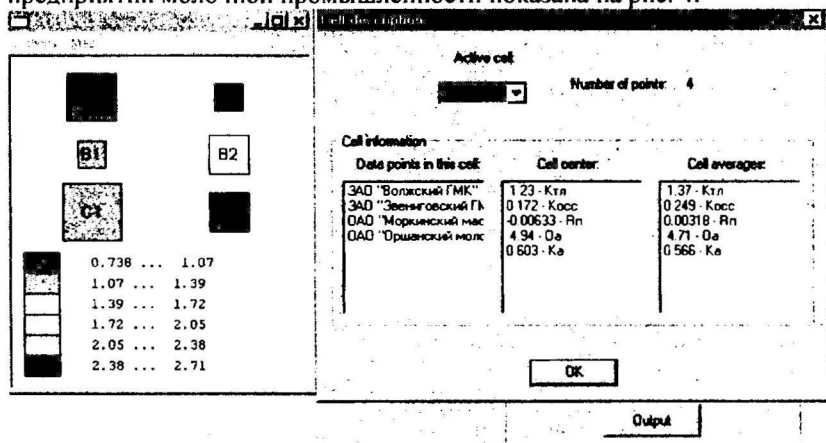


Рис. 4. Результаты кластеризации предприятий с помощью искусственных нейронных сетей

Исследуя совокупность предприятий методами многомерной классификации, можно отнести рассматриваемые объекты к различным классам по уровню финансового состояния. Разбиение предприятий на кластеры за 2007 год представлено в таблице 1.

Оба способа однозначно выделили лучшие и худшие предприятия отрасли. Их финансовые коэффициенты существенно отличаются от показателей остальных предприятий, поэтому любой метод кластеризации приведёт к одинаковым результатам. Для выбора оптимальных направлений распределения отраслевых региональных инвестиций важно позиционировать предприятия, имеющие средние финансовые показатели: их финансовое положение стабильно, а вложенные инвестиции позволят повысить эффективность деятельности.

Объединяя результаты кластерного и портфельного анализа, становится возможным выбор оптимальной стратегии развития предприятия с учётом его положения на рынке и финансово-экономического положения.

Таблица 1

**Позиционирование предприятий молочной промышленности
по основным финансовым коэффициентам за 2007 год**

Предприятие	К _{тл}	К _{осс}	R _п	O _а	K _а	Кластеры	
						ИНС	Евкл. расст.
ОАО "Маритурекский маслосырзавод"	0,883	-0,132	-1,369	0,087	0,785	1	2
ЗАО "Волжский ГМК"	1,684	0,406	-0,003	5,091	0,657	5	4
ЗАО "Звениговский ГМК"	1,369	0,255	-0,001	4,739	0,570		
ОАО "Моркинский МСЗ"	1,291	0,225	0,016	4,416	0,581		
ОАО "Оршанский МЗ"	1,125	0,111	0,000	4,597	0,456		
ЗАО "Козьмодемьян-скмолрус"	1,023	0,001	-0,014	5,203	0,033	2	3
ОАО "Куженерский МСЗ"	0,405	-1,470	-0,165	1,281	0,050		1
ОАО "Козьмодемьян-ский маслосырзавод"	0,788	-0,282	-0,065	2,225	0,111		5
ОАО "Новоторьяль-ский маслозавод"	1,098	0,089	0,002	2,459	0,654	3	
ОАО "Марийскмол-пром"	1,271	0,162	-0,004	1,814	0,353	4	
ОАО "Советский МЗ"	1,781	0,141	0,011	1,650	0,425		
ОАО "Сернурский СЗ"	2,151	0,444	0,054	2,105	0,604	6	
ГПЗ "Семёновский"	3,261	0,693	0,034	2,778	0,765		

3. Разработана модель, позволившая определить класс финансового состояния и возможности реализации стратегии развития единичного хозяйствующего субъекта, на основе основных финансовых показателей, выбранных экспертным путём, и весовых коэффициентов, определённых методами стохастического моделирования.

Методический подход к выбору стратегии должен предусматривать возможность позиционирования отдельного предприятия. Что касается определения класса финансового состояния единичного предприятия, встаёт вопрос об установлении границ выделенных кластеров. Использование при выполнении многомерной классификации пяти факторов усложняет поставленную задачу.

Границы кластеров можно определить путём присвоения каждому кластеру интервала значений абстрактной интегральной оценки класса финансового состояния предприятия. Поэтому требуется методика определения данной интегральной оценки. В основе предлагаемой методики определения класса финансового состояния рекомендуется использовать стохастическую факторную модель.

Связь между коэффициентом текущей ликвидности ($K_{ТЛ}$) и коэффициентом обеспеченности собственными оборотными средствами ($K_{ОСС}$), выраженная коэффициентом парной корреляции, равным 0,778, сильнее, чем между каждым из указанных факторов и результативным показателем. Поэтому указанные факторы одновременно использовать в регрессионной модели нельзя.

Стохастическая факторная модель интегральной оценки класса финансового состояния предприятия будет иметь общий вид:

$$I = a_1 \cdot K_{ТЛ} + a_2 \cdot R_{П} + a_3 \cdot O_A + a_4 \cdot K_A,$$

где $K_{ТЛ}$ – коэффициент текущей ликвидности; $R_{П}$ – рентабельность продаж; O_A – коэффициент оборачиваемости активов; K_A – коэффициент автономии.

Используя метод наименьших квадратов, найден частный вид стохастической факторной модели интегральной оценки класса финансового состояния предприятия для исследуемой совокупности данных. Данная модель построена для совокупности из 13 предприятий по финансовым коэффициентам, рассчитанным за 2006-2007 гг. В качестве результирующего фактора использовался класс финансового состояния предприятия, определённый с помощью искусственных нейронных сетей. Модель имеет вид:

$$I = 1,016 \cdot K_{ТЛ} + 1,414 \cdot R_{П} + 0,134 \cdot O_A + 4,199 \cdot K_A.$$

На основании рассчитанного интегрального показателя можно однозначно отнести любое предприятие к классу финансового состояния в соответствии со следующими соотношениями:

$$\begin{array}{ll} I < 1,50 - \text{I класс;} & 3,50 \leq I < 4,50 - \text{IV класс;} \\ 1,50 \leq I < 2,50 - \text{II класс;} & 4,50 \leq I < 5,50 - \text{V класс;} \\ 2,50 \leq I < 3,50 - \text{III класс;} & I \geq 5,50 - \text{VI класс.} \end{array}$$

Модель позволила определить класс финансового состояния каждого объекта. Результаты моделирования совпали с результатами кластеризации в большинстве случаев. Для наблюдений, в которых результаты не совпали, отклонения модельных значений от фактических отличаются не более чем на 1 пункт. Расхождения дают заниженную оценку класса финансового состояния, что означает более осторожный подход к выбору стратегии развития данных объектов.

Завершив исследование внешней и внутренней среды предприятий в рамках стратегического анализа становится возможным переход к формализованному выбору и оценке стратегии развития перерабатывающих предприятий агропромышленного комплекса.

4. Предложен алгоритм выбора стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК и система критериев её оценки на основе объединения результатов портфельного и кластерного анализа, заключающийся в поэтапном определении совокупности стратегий, рекомендованных для использования на данном предприятии и возможных для реализации с точки зрения экономического положения предприятия.

Разработаны этапы алгоритмического подхода и предложены методики выбора и оценки стратегии развития предприятий АПК.

Для выбора совокупности приемлемых стратегий развития исследуемых предприятий целесообразно использование комбинированной матрицы результатов портфельного и кластерного анализа, представленной в таблице 2 (в ячейках указаны номера предприятий).

Таблица 2

Сводная матрица результатов портфельного и кластерного анализа

Клusters по уровню финансового Положение состояния в отрасли по матрице БКГ	I	II	III	IV	V	VI
"дохлая собака"	7	5, 3	9	6, 13	1, 8, 10	12
"проблема"		4				
"звезда"						
"дойная корова"					2	11

Сущность выбора стратегии состоит в определении направления развития из многочисленных альтернатив, которое соответствует финансовым возможностям предприятия и его положению в отрасли.

Предприятиям – "дохлым собакам" предложены стратегии выхода из отрасли или слияния с более успешными предприятиями. Во втором кластере присутствует предприятие – "проблема", которое характеризуется низкой долей рынка, но высокими темпами роста продаж. Ему рекомендуется придерживаться стратегии низких издержек, что обусловлено убыточностью производства ($R_{\Pi} = -0,7\%$).

Следующая совокупность представлена предприятиями – "дохлыми собаками", принадлежащими третьему и четвёртому кластерам. Предприятия данной группы способны догнать конкурентов, но при условии

дополнительного финансирования их деятельности и управления инвестиционными ресурсами.

Пятый кластер представлен предприятиями, которые ухудшили своё положение на рынке в 2007 г. по сравнению с 2006 г. Рентабельность этих предприятий крайне низка, но финансово-экономическое положение можно считать устойчивым. Им рекомендуется реализовать стратегию фокусирования на целевой рыночной нише.

Предприятия – "дойные коровы" принадлежат пятому и шестому кластерам, т.е. являются достаточно успешными в своей деятельности. Предприятия данной группы должны удержать долю рынка и стремиться к увеличению производства.

Перечисленные стратегии являются индивидуальными, т.е. должны реализовываться каждым предприятием обособленно. Однако предлагаемая методика основывается на анализе не отдельных предприятий, а, в первую очередь, на комплексном исследовании отрасли. Поэтому части предприятий могут быть предложены "коллективные" стратегии, основной из которых являются стратегии слияния. Следует рассмотреть возможность слияния предприятий второго кластера, расположенных в одном населённом пункте (предприятия № 3 и 4).

Процедура оценки должна учитывать, приведёт ли стратегия к достижению целей предприятия, что является основным критерием качества выбранной стратегии. Если стратегия соответствует целям, то дальнейшая её оценка проводится по двум направлениям: соответствие стратегии внешнему окружению и соответствие потенциалу и возможностям предприятия. Применение результатов портфельного анализа в совокупности с финансовой оценкой действующих предприятий позволяет сделать вывод об оптимальности рекомендованных стратегий. Учёт финансово-экономического положения являлся критерием возможности успешной реализации рекомендуемых стратегий.

Оценка стратегии развития предприятия должна выполняться в два этапа: на стадии рекомендации предприятию какой-либо стратегии развития и на стадии реализации данной стратегии.

Разработана и рекомендована к использованию в условиях перерабатывающей промышленности система критериев качественной и количественной оценки выбора стратегии развития предприятия.

Оценка стратегии по качественным критериям осуществляется путём логического анализа с привлечением группы экспертов, способных генерировать экспертные оценки будущего развития предприятия в рамках выбранной стратегии.

На этапе реализации стратегии оценка выбора производится с помощью предлагаемой системы показателей. Рост рентабельности про-

даж, повышение ликвидности и ускорение оборачиваемости активов свидетельствует об усилении позиции предприятия в отрасли. Улучшение основных финансовых коэффициентов является свидетельством выбора оптимальной стратегии и успешной её реализации. Постоянный мониторинг значений рекомендуемых показателей позволит контролировать процесс реализации выбранной стратегии.

5. Построена модель распределения отраслевых инвестиционных ресурсов, которая позволяет оптимальным образом распределить инвестиционный фонд для повышения эффективности деятельности предприятий перерабатывающей промышленности региона, и финансирования деятельности предприятия, с помощью которой выполнена оценка эффективности реализации стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК на основе комбинированного инвестирования.

Части перерабатывающих предприятий предложена стратегия дифференциации продукции, которую невозможно осуществить без долгосрочного финансирования и управления инвестициями.

Преодоление дефицита инвестиционных ресурсов для развития аграрного сектора требует мобилизации всех возможных источников, как внутренних, так и внешних. Особую актуальность приобретает привлечение внешних инвестиций.

В случае необходимости распределения внешних инвестиций несколько предприятий региона участвуют в одной отраслевой программе по распределению инвестиционного фонда, управляемого отраслевым ведомством. В данном случае необходимо оптимально распределить отраслевой инвестиционный фонд между несколькими предприятиями одной отрасли в такой пропорции, чтобы вероятность возврата инвестиций и увеличение эффективности и масштабов отраслевого производства были максимальны.

Оптимизационная модель первого уровня позволяет выявить оптимальную производственную структуру отдельного предприятия отрасли, направленную на максимизацию какой-либо функции выпуска согласно целевой программе отраслевого ведомства при имеющихся ресурсах без инвестиций в производство. Система ограничений может быть составлена в классическом виде: в качестве ограничивающего фактора производства могут быть рассмотрены используемые в отрасли ресурсы. При этом в модель могут быть введены нижние ограничения выпуска продукции для гарантий производства отдельных видов продукции и верхние ограничения как результат влияния спроса на данную продукцию.

Целевой функцией модели первого уровня является максимум производства продукции, который выражен максимизацией маржинальной прибыли:

$$F(x) = \sum_{i=1}^n p_i \cdot x_i \rightarrow \max,$$

где p_i – маржинальная прибыль от производства единицы i -го вида продукции;

x_i – количество производимой продукции i -го вида на рассматриваемом предприятии.

Система ограничений рассматриваемой модели имеет вид:

$$\sum_{i=1}^n a_{ij} \cdot x_i \leq b_j,$$

где a_{ij} – норма расхода j -го ресурса на i -й продукт на рассматриваемом предприятии;

b_j – максимальный запас j -го ресурса на рассматриваемом предприятии.

На основании имеющихся данных p_i , a_{ij} и b_j составляется прямая задача оптимизации, и определяется оптимальная структура выпуска продукции. Такая оптимизация позволяет выявить предельные возможности каждого предприятия по выпуску продукции. Решив задачу оптимизации производственной структуры для предприятий-конкурсантов по модели первого уровня, получаем возможность определить предпочтения в направлении распределения инвестиций. Наибольшее предпочтение получает предприятие, которое имеет максимальное из наибольших двойственных оценок используемых ресурсов. Предполагается, что предприятие, получившее инвестиции, будет направлять их на восполнение того ресурса, который является наиболее дефицитным для целей производств, а значит, обеспечит максимально возможный прирост по отрасли в целом. Управление инвестициями на основе анализа ресурсов, имеющих высшие двойственные оценки, получает дополнительную информацию о дефицитности какого-либо ресурса и направлении потоков инвестиций.

На втором этапе каждому предприятию-участнику присваивается условная оценка вероятности того, что вкладываемые в него инвестиции дадут желаемый результат, окупятся и будут возвращены. Данная оценка находится в пределах от 0 до 1 на основе мнения группы обособленных экспертов.

Путём умножения условной экспертной оценки на двойственную оценку предприятия получается взвешенная двойственная оценка. Предприятия, обладающие максимальными взвешенными двойствен-

ными оценками, существенно отличающимися от остальных предприятий, делят между собой инвестиционный фонд.

Одним из таких предприятий является ОАО "Советский молочный завод". Оценка инвестиционной стратегии его развития проведена с использованием модели комбинированного инвестирования деятельности.

Сложившаяся структура баланса ОАО "Советский молочный завод" на конец 2007 года не является оптимальной, так как коэффициент текущей ликвидности $K_{ТЛ} = 1,7815$ ниже норматива, несмотря на то, что коэффициент обеспеченности собственными средствами $K_{ОСС} = 0,4387$ находится на достаточном уровне.

В связи с этим перед руководством предприятия стоит задача принятия таких эффективных управленческих решений, посредством реализации которых структура баланса к концу 2008 года была бы удовлетворительной. Необходимо определить оптимальное изменение агрегированных показателей бухгалтерского баланса в рамках выбранной инвестиционной стратегии развития ОАО "Советский молочный завод" на 2008 год.

В качестве объективного критерия эффективности проводимых преобразований неудовлетворительной структуры баланса предприятия в удовлетворительную является рентабельность активов:

$$R_A = \frac{x_1 + a \cdot x_1 + a \cdot x_3}{A + x_1 + a \cdot x_1 + x_3 + a \cdot x_3 - x_5 - x_7}.$$

Прогнозный рост объема продаж в 2008 году составил 25 %, доля занимаемого рынка незначительно увеличилась. Таким образом, ОАО "Советский молочный завод" из области предприятий – "дохлых собак" перешло в разряд "проблемных". Дальнейшее управление стратегическим развитием данного предприятия должно быть направлено на увеличение доли рынка и переход предприятия в разряд "звезд".

Согласно интегральной модели класса финансового состояния предприятия интегральная балльная оценка ОАО "Советский молочный завод" повысилась с 3,83 (3 класс) до 4,60 (пятый класс). Общее повышение составило 0,77 пункта, что эквивалентно переходу в следующий, более высокий класс финансового состояния. Таким образом, ОАО "Советский молочный завод" существенно повысило свою финансовую устойчивость, ликвидность и платёжеспособность.

Выполненная оценка инвестиционной стратегии развития предприятия позволяет сделать вывод о высокой эффективности принятой стратегии.

По теме диссертации опубликованы следующие работы

1. Букатин, С.М. Оценка стратегии развития молокоперерабатывающих предприятий АПК / С.М. Букатин // Вестник Чувашского университета. Гуманитарные науки. – Чебоксары: Издательство Чувашского университета. – 2008. – № 1. – С. 360-365. (определён ВАК) (0,4 п.л.)
2. Букатин, С.М. Выбор стратегии развития предприятия / С.М. Букатин // Проблемы социально-экономической устойчивости региона: сборник статей III Международной научно-практической конференции. – Пенза, 2007. – С. 10-15. (0,3 п.л.)
3. Букатин, С.М. Использование искусственных нейронных сетей для позиционирования предприятий АПК / С.М. Букатин // Проблемы развития и внедрения информационных технологий: материалы Международной научно-практической конференции. – Чебоксары: Издательство Чувашского университета, 2007. – 236 с. – С. 55-59. (0,3 п.л.)
4. Букатин, С.М. Тенденции развития и проблемы управления предприятиями АПК Республики Марий Эл / С.М. Букатин // Проблемы социально-экономической устойчивости региона: сборник статей II Международной научно-практической конференции. – Пенза, 2006. – С. 39 – 44. (0,3 п.л.)
5. Букатин, С.М. Стратегический анализ предприятий перерабатывающей промышленности АПК РМЭ / С.М. Букатин // Актуальные проблемы современной экономики: межвузовский сборник научных трудов. – Йошкар-Ола: МарГТУ, 2006. – 272 с. – С. 248-259. (0,7 п.л.)
6. Букатин, С.М. Стратегическое управление предприятиями АПК / С.М. Букатин // Финансы как особая форма экономических отношений. Управление финансами: сборник материалов всероссийской научно-практической конференции. – Пенза, 2005. – С. 17-19. (0,2 п.л.)
7. Букатин, С.М. Проблемы стратегического управления предприятиями АПК / С.М. Букатин // Проблемы и развитие социально-экономических систем: межвузовский сборник научных трудов. – Йошкар-Ола: МарГТУ, 2005. – 491 с. – С. 465-473. (0,6 п.л.)
8. Букатин, С.М. Моделирование бухгалтерского баланса промышленного предприятия / Н.И. Кожанова, С.М. Букатин // Учёт, анализ и аудит в системе управления и перспективы развития: сборник научных статей. – Йошкар-Ола: МарГТУ, 2005. – 254 с. – С. 75-81. (0,4 п.л.)
9. Букатин, С.М. Стратегические аспекты повышения конкурентоспособности предприятия / Н.И. Кожанова, С.М. Букатин // Региональные аспекты экономики, управления и права в современном обществе: межвузовский региональный сборник статей. Вып. 2 / под общ. ред. проф. А.Д. Арзамасцева. – Йошкар-Ола: МарГТУ, 2004. – 416 с. – С. 152-160. (0,6 п.л.)

10. Букагин, С.М. Моделирование стратегии развития предприятия / Н.И. Кожанова, С.М. Букагин // Математическое моделирование и информатизация экономических процессов и систем: материалы всероссийской научно-практической конференции. – Чебоксары: Издательство Чувашского университета, 2004. – 248 с. – С. 93-97. (0,3 п.л.)

Марийского государственного технического университета
424006, Йошкар-Ола, ул. Панфилова, 17

10 ~